



MARTIN BILLHARDT

Vorstandsvorsitzender der Pfisterer Holding AG

„Eigenverantwortung wird belohnt“

Damit die Energieversorgung in allen Branchen sichergestellt werden kann, müssen hohe Stromflüsse übertragen werden. Die PFISTERER Holding AG produziert Lösungen für Schnittstellen entlang der gesamten Verwertungskette der Energieversorgung und zählt damit weltweit zu den größten Anbietern in der Branche.

Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Billhardt, die Pfisterer Holding AG ist eine Schaltstelle für die Energieversorgung der Zukunft. Können Sie Ihr Tätigkeitsfeld etwas näher erläutern?

Martin Billhardt: Unser Unternehmen ist fast hundert Jahre alt und schafft seitdem sichere Kontaktsysteme auf Hochspannung, Mittelspannung sowie Mikrospannung. Damit wird die Energieübertragung sichergestellt. Produzierter Strom gelangt so auch wirklich in die Kabel und Freileitungen. Wir machen den Energietransport von einzelnen unterschiedlichen Transformatoren- oder Kabelsystemen unabhängig. Und damit operieren wir weltweit für Energieversorger und Anlagenhersteller.

Sie sind global sogar eines der größten, wenn nicht das größte unabhängige Unternehmen mit diesem Angebot. Wie sieht der Markt generell für unabhängige Unternehmen aus?

Man muss sich immer neu qualifizieren. Kabel- und Anlagenproduzenten versuchen durchaus, auch hier aktiv zu werden. Die Anfangsanforderungen sind sehr hoch, beginnend mit der Zulassung, mit einzelnen Systemen arbeiten zu dürfen, bis hin zur dauernden Funktions- und Sicherheitsbewährung in der Anwendungspraxis. Sie schützen vor den Versuchen von Konkurrenten, das auch schnell anbieten zu können. Bei der hochsensiblen Schnittstelle zwischen den Systemen kann nur die beste Qualität überzeugen.

All dies verbindet sich zudem, Stichwort Kontinuität, mit den Werten eines deutsch-schweizerischen Familienunternehmens.

Pfisterer ist eine Technologiefirma. Diese Technologie gilt es zu bewahren, zu stärken, auszubauen. Das ist mein Credo seit meinem ersten Tag im Unternehmen. Forschung und Entwicklung für Innovationen in unserem Zentrum in Winterbach bei Stuttgart sind hier ebenso wichtig wie die Fortführung des Bewährten. All dies nicht zuletzt auch an unseren Unternehmenssitzen in der Schweiz. Für die Produktion selbst haben wir achtzehn Standorte weltweit. Wichtig für uns sowie für den Markt und die Gesellschaft ist bei den Umbrüchen der Branche eine reibungslos funktionierende Partnerschaft mit den Übertragungsnetzbetreibern, um gemeinsam die Technologie weiterzuentwickeln und zukunftsfähig zu machen. Forschung gehört für uns dazu, wir können nicht beim heute noch gut funktionierenden Althergebrachten stehen bleiben.

In welchen Regionen oder Ländern sind Sie aktiv?

Ein Hauptproduktionsstandort liegt in der Tschechischen Republik,

dann Altdorf in der Schweiz, im fränkischen Wunsiedel sowie unserm Unternehmenssitz in Winterbach bei Stuttgart. Weitere der Schweiz, im fränkischen Wunsiedel, sowie in Winterbach. Weitere Stätten sind in Polen, England, Spanien, Italien, Rumänien, Argentinien und den USA.

Die Firmengründung war 1921, wie hat sich das Unternehmen in all den Jahrzehnten entwickelt?

Pfisterer hat sich von Anfang an auf elektrische Produkte an der Schnittstelle der Energieübertragung und -verteilung konzentriert. Die Tätigkeit wurde organisch, aber auch durch Akquisitionen wie zum Beispiel der Sefag und der Ixosil in der Schweiz ausgebaut. Nach dem Krieg wurde der Hauptstandort von Stuttgart nach Winterbach verlegt.

Sie verfügen über eine Produktbandbreite von Hoch- über Mittel- bis hin zur Mikrospannung. Können Sie das etwas näher erläutern?

Wir sprechen über unterschiedliche Spannungsebenen. Entlang der ganzen Bandbreite bieten wir alle erforderlichen Verbindungen an, das reicht von der Übertragung höchster Spannungen bis hin zum Stecksystem für e-Mobility. Stellvertretend sei auch die Sicherstellung des reibungslosen Bahnverkehrs genannt, Insgesamt sorgen wir mit unserer Produktpalette und unserer Vielfalt dafür, nie von einem einzigen Produkt abhängig zu sein.

Sind Sie in der Branche mit einem harten, internationalen Preiskampf konfrontiert?

Absolut, in meiner Branche gibt es einen ständigen Preiswettkampf. Im Nahen Osten beispielsweise agieren global erfolgreiche Generalunternehmer, die vor allem aus Indien und Korea kommen. Wir haben im Laufe der Firmengeschichte über eintausendneuhundert Patente angemeldet. Das spricht für sich.

Findet die Energieversorgung überall vorwiegend zentralisiert oder dezentral statt?

Wir stehen für die Schaltstellen zwischen dezentraler und manchmal zentraler Energieversorgung. Bei der Off-Shore-Technologie spielt der Transport über Hochspannungsleitungen eine wichtige Rolle. Früher waren es Transformatoren, heute gewährleisten Turbinen die Arbeit. Hier sind wir zwischen den Turbinen zum Umspannwerk, aber ebenso innerhalb der Turbinen, zum Beispiel in Form von Stecksystemen, aktiv. Qualitätsmerkmale wie Sicherheit oder Haltbarkeit von Material und System, egal ob wir von Überlandmasten oder Verlegung unter der Erde sprechen, gehören zu unseren Alleinstellungsmerkmalen. Unsere Systeme sind durch ihre Steckbarkeit flexibel kombinierbar.



Bahnausleger führen die Oberleitungen elektrischer Bahnen.

Und gibt es ein Produkt, das Ihnen besonders am Herzen liegt?

Das Produkt Seanex für die großen Offshore-Windenergieanlagen. Gerade sind wir an einem Großvorhaben zur Windkraft in Taiwan beteiligt.

Bei Ihnen arbeiten mehr als zweitausend Mitarbeiter an verschiedenen Standorten. Gibt es da international Kulturunterschiede bei Akzeptanz und Umsetzung?

Da wir das Meiste im eigenen Hause herstellen, können wir darauf achten, dass unsere Prinzipien wie Nachhaltigkeit, Sicherheit, Umwelt, Qualität und Gesundheit eingehalten werden. Bei Partnern stellen wir durch festgelegte Abläufe die Regeleinhaltung sicher. International sind diese Partnerschaften teilweise seit 80 Jahren wie beispielsweise in den Niederlanden eingespielt. Bei neuen Konstellationen investieren wir viel Zeit und Energie in die Vorarbeit mit Agenten, die für uns entsprechende Compliance- und andere Prüfungen vornehmen. Aktuell laufen entsprechende Prozesse hinsichtlich des Sudan. Arbeit und Image können wir nicht dem Zufall überlassen. Unsere Standards gelten immer, und das weltweit.

Welche Rolle spielt die Familie Pfisterer im Unternehmen?

Das Unternehmen ist zu hundert Prozent in Familienbesitz. Herr Pfisterer ist Mitglied des Aufsichtsrats und bringt seit Jahrzehnten sein Know-how ein. Wir als Management identifizieren uns mit den Familienwerten und sorgen aus Überzeugung für Kontinuität.

Wie beurteilen Sie bezüglich des Energiesektors die Gestaltung und Unterstützung durch die nationale Politik?

Zweifellos gibt es immer Verbesserungsbedarf, zum Beispiel, wenn es um die Nord-Süd-Verbindungen der Stromtrassen geht. Auch wenn sich in der Politik vieles bewegt, sollte es dennoch schneller gehen. Im Süden Deutschlands gibt es bei den notwendigen Abläufen noch Spielraum, mit Baden-Württemberg sind die Gespräche schon recht ermutigend. Insgesamt gibt es in unserem Land viele einzelne Partner wie beispielsweise die Stadtwerke, die einen Großteil unserer Kunden darstellen.

Sie liefern gut angepasste und interessante Designs, die den Konflikt zwischen der Energieversorgung einerseits und der Umweltgestaltung überbrücken.

Wir sind zwar nur Zulieferer, aber natürlich kenne ich auch aus meiner früheren Tätigkeit innerhalb der Windenergiebranche die Diskussion über grünen Strom auf der einen und den optischen Eingriff in die Landschaft durch Turbinen auf der anderen Seite. Hier tragen wir durch ein kreatives Design unseren Teil dazu bei, dass neben der Erdkabelverlegung auch der Freilandtransport landschaftlich erträglich ausfällt.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit Behörden und Regulierung im Allgemeinen?

Verbesserungspotenzial gibt es immer. Da wir aber diese eher als Partner für Innovation definieren, funktioniert das eigentlich ganz gut. Wir arbeiten schon in der Entwicklungsphase nicht nur auf deutscher, sondern auch auf internationaler Ebene zusammen.

Was ist Ihre generelle Einschätzung zur Energiegewinnung der Zukunft?

Im mittleren Osten ist naturgemäß das Thema Sonne sehr wichtig. Hier sind wir in Kuwait gerade bei einem großen Solarpark mit Dutzenden von Kilometern Verbindungswegen in der Ausschreibung eingebunden. Das gilt ebenfalls für den noch südlicheren Teil Afrikas. In Bezug auf andere Märkte ist nahezu alles im Umbruch. In Japan, wo ich ebenfalls mit unserer Kanzlerin war, spielen nach wie vor Nuklearenergie und Transformation eine wichtige Rolle.

VITA

Martin Billhardt, Jahrgang 1962, ist seit 2018 Vorstandsvorsitzender der Pfisterer Holding AG in Winterbach (Baden-Württemberg). Nach seinem Jurastudium war er zwölf Jahre Geschäftsführer der DIECKELL Vermögensverwaltung sowie drei Jahre bei der Plambeck Holding AG als Vorstandsmitglied tätig. Im Anschluss war er zunächst CFO und dann CEO bei der PNE Wind AG, bevor er zur Scholz Recycling GmbH wechselte. Darüber hinaus sitzt er bei weiteren Firmen im Aufsichtsrat. Billhardt ist Mitglied im BVMW, da er die Unterstützung des deutschen Mittelstands als wichtig für die Wirtschaft erachtet. Er ist verheiratet und hat fünf Kinder.



Kommen wir noch einmal zurück auf die Kunst des Managements. Ihre Führungsphilosophie?

Vertrauen ist bei uns ein zentraler Eckpunkt. Dies gilt auf allen Ebenen, nicht nur an der Spitze. Eigenverantwortung wird belohnt. Das Denken soll sich auf das gesamte Unternehmen, nicht nur den Einzelbereich richten. Wir vertreten die Prinzipien Wertschätzung, Verlässlichkeit und Motivation. Innovation ist ein Herzstück des Unternehmens in Form von Forschung und Entwicklung.

Wir bilden an vielen unserer Standorte aus. Für unsere Mitarbeiter haben wir zudem Führungs-, Weiterbildungs- und Nachwuchsprogramme, bei denen unser Know-how immer wieder vertieft und weitergegeben wird. Dies geschieht auf der Führungsebene dann auch grenzüberschreitend.

Zu Ihnen persönlich, Herr Billhardt. Sie wurden in Offenbach am Main geboren und haben in Freiburg studiert.

Genau, dort habe ich auch die Referendarzeit als Jurist erfolgreich absolviert. Danach habe ich auf der Investorensseite als Vermögensverwalter sowie als Generalbevollmächtigter für ein Family Office gearbeitet. Dazu gehörte natürlich, in Gremien auf der Eigentümerseite Unternehmen zu steuern. Bei PNE, einem Unternehmen aus der Windkraftbranche, stieg ich dann in das operative Management als CFO und später CEO ein. So verknüpfte sich die Eigentümerseite mit der direkten Führungsseite.

Bei all dem Engagement, bleibt Ihnen auch freie Zeit?

Ich habe fünf Kinder, die ich bei aller Arbeit nicht vergesse. So spiele ich beispielsweise mit meinen Söhnen teilweise Golf, mit den anderen laufe ich hin und wieder Ski. Dies ist für alle ein schöner Ausgleich.

Was für eine Rolle spielt der BVMW?

Der BVMW ist für mich eine unabdingbar wichtige Institution für die Anbahnung und Intensivierung nationaler und internationaler Kontakte und Kooperationen sowie die transnationalen Netzwerke des Mittelstandes. Mit dem Präsidenten Mario Ohoven als Flaggschiff entstehen ständig neue Möglichkeiten. Der Verband repräsentiert hervorragend die mittelständische Wirtschaft gegenüber Politik, Öffentlichkeit und Gesellschaft. Seine Stärke sind zudem die branchenübergreifenden Plattformen und der Austausch zwischen den Mitgliedern. Ich denke an viele fruchtbare Begegnungen und an die Vertiefung von Geschäften, weltweit in vielen Regionen.

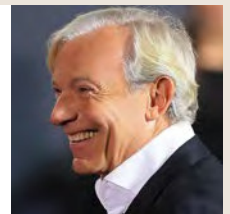
Ich danke Ihnen sehr für dieses energiereiche Gespräch.



TENSOREX C+ ist ein innovatives Nachspannsystem für Oberleitungen elektrischer Bahnen und sorgt dafür, dass gespannte Seile und Drähte konstant in der Höhenlage verbleiben.

Das Gespräch führte der Medienexperte

Prof. Dr. Jo Groebel



PFISTERER

Pfisterer Holding AG

Rechtsform: AG

Gründung: 1921

Firmensitz: Winterbach (Baden-Württemberg)

Vorstand: Martin Billhardt, Stephan Götschel

Mitarbeiter: circa 2.100

Umsatz: Pfisterer Gruppe erzielte 2018 ca. 335 Millionen Euro Umsatz

Branche: Elektroindustrie

Produkte: Systemlösungen und Komponenten in der Energieübertragung, komplette Übertragungskette für Nieder-, Mittel-, Hoch- und Höchstspannung

Webseite: www.pfisterer.com